

第38回定時株主総会 招集ご通知



2025年3月27日にまちびらきをしたTAKANAWA GATEWAY CITY

日 時 | 2025年6月20日（金曜日）午前10時
（受付開始予定 午前9時）

場 所 | 東京都千代田区紀尾井町4番1号
ホテルニューオータニ ザ・メイン

各議案や議決権行使等のご案内はこちらから！
（代表取締役社長喜勢がご案内します）

<https://www.jreast.co.jp/investor/soukai/>



東日本旅客鉄道株式会社

株主の皆さまへ

株主の皆さまにおかれましては、平素よりJR東日本グループの経営に格別のご高配を賜り、心より御礼申し上げます。

2025年3月期については、グループ一体となって収益・利益の確保に全力をあげた結果、鉄道の利用増やエキナカ店舗・ホテルの売上増に加え「成長のエンジン」として位置づけた不動産事業の進展に伴いすべてのセグメントで増収となったことなどにより、連結決算で営業収益は4期連続の増収、すべての利益が増益となりました。

一方で輪軸組立作業における圧入力値の不適切な取扱いや東北新幹線の走行中に連結部が外れ停車した事象など、株主の皆さまにご不安やご心配をおかけする事故・事象を発生させたことを、深くお詫び申し上げます。私どもといたしましては、これらの事故・事象を鉄道事業に限らずJR東日本グループ全体の品質管理に対する厳しい教訓と受け止め、今一度、安全の原点に立ち返って、経営のトッププライオリティであり、私どもの不断の使命である「究極の安全」をグループ一丸となって追求していく決意であります。今年度から新たな経営ビジョンを発表し、鉄道を中心とするモビリティと生活ソリューションの二軸によるさらに強い経営構造を構築し、事業活動で得られた利益をお客さま・地域の皆さま、株主・投資家の皆さま、そして社員や家族に還元するとともに、グループの成長に振り向けることで“創造と成長のサイクル”を回し、「四方良し」の志の高い企業グループを引き続き目指してまいります。

今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2025年（令和7年）5月

代表取締役社長 喜勢陽一



招集ご通知の提供方法について

本総会では、株主総会資料の電子提供制度（ウェブサイトから閲覧する方法により総会資料を提供する制度）に即して、招集ご通知をお送りしております。

法令に定める基準日（2025年3月31日）までに書面交付請求をされていない株主の皆さまには、「参考書類」、「事業報告」、「連結計算書類」、「計算書類」及び「監査報告」を省略してお送りしております。

当社からお送りしている株主総会資料



議決権行使書用紙



開催日時・場所・URL



参考書類・事業報告等はウェブサイトでご確認いただきます

株主各位

東京都渋谷区代々木二丁目2番2号
東日本旅客鉄道株式会社
代表取締役社長 喜勢 陽一

第38回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社第38回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

<https://www.jreast.co.jp/investor/soukai/>



【東京証券取引所ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



(上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名(会社名)」に「東日本旅客鉄道」又は「コード」に当社証券コード「9020」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄からご確認ください。)

なお、書面又は電磁的方法(インターネット等)によって議決権を行使される場合は、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、2025年6月19日(木曜日)午後6時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

書面による議決権行使の場合

議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

電磁的方法(インターネット等)による議決権行使の場合

「インターネットによる議決権行使のご案内」をご覧ください、議決権行使サイトの案内に従って上記の行使期限までに議決権をご行使ください。

敬 具

記

1 日 時	2025年6月20日(金曜日)午前10時
2 場 所	東京都千代田区紀尾井町4番1号 ホテルニューオータニ ザ・メイン
3 目 的 事 項	
報 告 事 項	1 第38期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2 第38期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)計算書類報告の件
決 議 事 項	第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)11名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役4名選任の件
4 その他の招集手続きに関する事項	
(1) ご返送いただいた議決権行使書用紙において、各議案につき賛否のご表示がない場合は、賛の表示があったものとして取り扱わせていただきます。	
(2) 書面によって複数回議決権行使をされた場合は、作成日付の新しい書面による行使を有効とさせていただきます。	
(3) 電磁的方法(インターネット等)によって複数回議決権行使をされた場合は、最後に行われた行使を有効とさせていただきます。	
(4) 電磁的方法(インターネット等)と書面の双方で議決権行使をされた場合は、電磁的方法(インターネット等)による議決権行使を有効とさせていただきます。	

以 上

- 当日ご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項のうち、以下の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主の皆さまに対して交付する書面には記載しておりません。なお、会計監査人及び監査等委員会はこれらの事項を含む監査対象書類を監査しております。
 - ・ 事業報告のうち、セグメント別の業績の状況、主要な事業内容、主要な拠点等、従業員の状況、会社の株式に関する事項、会計監査人の状況、業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況
 - ・ 連結計算書類のうち、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表
 - ・ 計算書類のうち、株主資本等変動計算書及び個別注記表
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載いたします。
- 株主総会の開催、運営について変更が生じる場合は、当社ウェブサイトでお知らせいたします。

各議案、議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。

以下の動画や株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。



QRコードを読み取り
ご視聴ください



各議案のご案内



事業報告の概要



●議決権行使の方法と行使期限等



インターネットで議決権を行使する方法

次頁の案内に従って、各議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2025年6月19日(木曜日)
午後6時入力完了分まで



書面(郵送)で議決権を行使する方法

議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2025年6月19日(木曜日)
午後6時到着分まで



株主総会に出席する方法

当日ご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

株主総会開催日時

2025年6月20日(金曜日)
午前10時

※インターネットで議決権をご行使いただく際に発生する通信料金等の費用は、株主さまのご負担となります。

※機関投資家の皆さまは、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

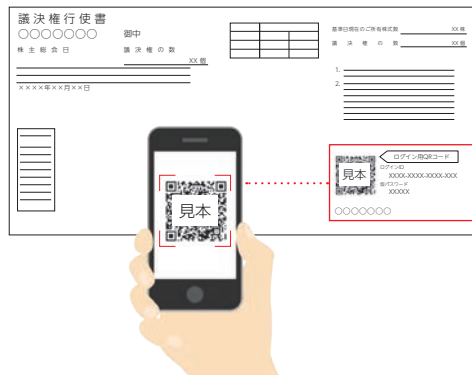
インターネットで議決権をご行使いただいた株主さまへのプレゼント企画

インターネットで議決権をご行使いただいた株主さまの中から、抽選で50名様につき1名様の割合で「JRE POINT 1,000ポイント」を進呈いたします。詳しくは本招集ご通知とあわせてお送りする書面をご覧ください。

インターネットによる議決権行使のご案内

スマートフォンから

議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読み取ってください。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



- ▶ 従来の用紙記入・郵送が不要
- ▶ パソコンの起動・議決権行使ウェブサイトへの遷移が不要
- ▶ 面倒なID・パスワードの入力が不要

※スマートフォンの機種によりQRコードでのログインができない場合があります。
※ご利用のQRコード読取アプリによっては操作が必要な場合もあります。
※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

パソコン等から

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。
<https://evote.tr.mufg.jp/>
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID」・「仮パスワード」を入力し「ログイン」をクリックしてください。



「ログインID」及び「仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

※パソコンで表示した場合の画面イメージです。

- 3 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

■パソコン等の操作方法に関するお問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電話 0120-173-027 (フリーダイヤル)
受付時間 午前9時～午後9時

■その他のお問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
電話 0120-232-711 (フリーダイヤル)
受付時間 土・日・祝日等を除く午前9時～午後5時

インターネットにおけるライブ配信についてのご案内

本総会の様子を、以下のとおり株主さま限定でライブ配信いたします。

本総会のライブ配信のご視聴は、会社法上の株主総会への「出席」にはなりませんので、議決権行使やご質問を含めた一切のご発言を行っていただくことはできません。議決権につきましては、事前にご行使くださいますようお願い申し上げます。

配 信 日 時	2025年6月20日(金曜日)午前10時から株主総会終了時刻まで ※当日は午前9時30分からご視聴可能です。
ご視聴の方法	●パソコン又はスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込んでいただき、視聴用ウェブサイトへのアクセスをお願いいたします。 【視聴用ウェブサイトURL】 https://engagement-portal.tr.mufig.jp/  ▼ ●視聴用ウェブサイトへのアクセス完了後、画面の案内に従い、以下のログインID及びパスワードのご入力をお願いいたします。 (1) ログインID：3500+株主番号(※) (例：株主番号 12345678の場合 ⇒ 350012345678) (2) パスワード：2025年3月31日時点の株主名簿ご登録住所の郵便番号(7桁)+2025 (例：郵便番号123-4567の場合 ⇒ 12345672025) ※株主番号は、議決権行使書用紙に記載の8桁の番号です。 ログインID、パスワードの入力にハイフン(ー)は不要です。
ご 注 意 事 項	・コメントをご入力いただけますが、会社法上の株主総会でのご発言としては扱われません。 ・ライブ配信の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は固くお断りいたします。 ・インターネットの通信環境等により、映像及び音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合があります。 ・ご視聴いただく場合の通信料金等は、株主さまのご負担となります。 ・やむを得ない事情により、ライブ配信を行うことがなくなる可能性があります。その場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。 ・準備出来次第、映像の一部(報告事項のご報告等)を当社ウェブサイトにて事後配信する予定です。

■ライブ配信に関するお問合せ先

動画視聴に関するお問合せ

株式会社プロネクス
 電 話：0120-970-835(フリーダイヤル)
 受付日時：株主総会当日午前9時から株主総会終了時刻まで

株主番号(ログインID)、郵便番号(パスワード)のお問合せ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
 電 話 0120-676-808(フリーダイヤル)
 受付時間 土・日・祝日等を除く午前9時～午後5時。株主総会当日は午前9時から株主総会終了時刻まで

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、事業基盤の維持及び持続的な成長のために必要な株主資本の水準を保持するとともに、業績の動向を踏まえた安定的な配当の実施及び柔軟な自己株式の取得により、株主還元を着実に充実させることを資本政策の基本方針としております。株主還元につきましては、グループ経営ビジョン「変革 2027」において、中長期的な目標として配当性向30%(総還元性向40%)を掲げております。

この基本方針に基づき、剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式 1 株につき34円 総額38,569,863,330円

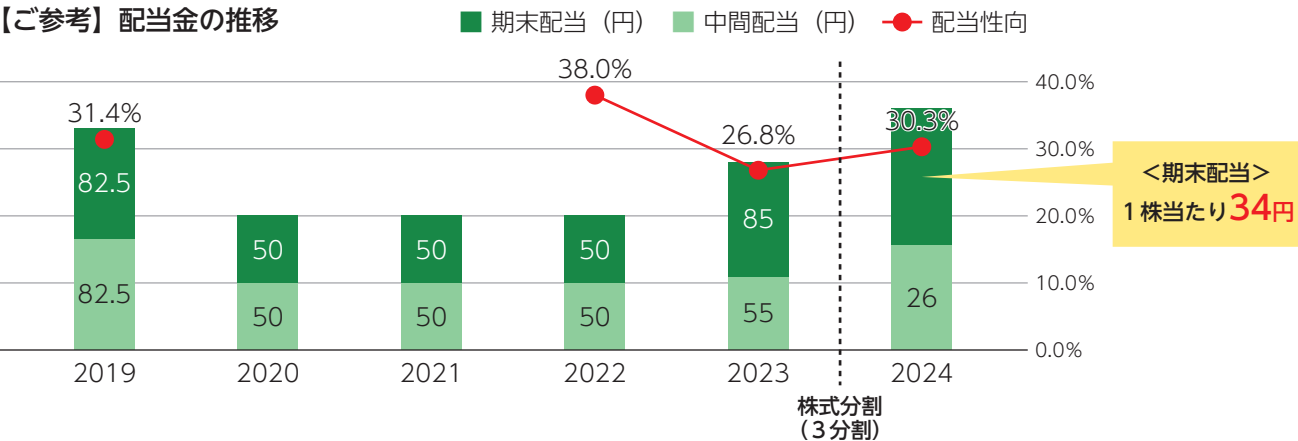
これにより年間配当金は、1 株につき中間配当26円を含め60円となり、前期に比べ13円の増配となります。

(3) 剰余金の配当がその効力を生じる日

2025年6月23日

(注) 当社は2024年4月1日付で普通株式 1 株につき 3 株の割合で分割を実施しております。前期比は、当該株式分割を踏まえ、前期実績を 1 / 3 した金額との差を四捨五入して記載しております。

【ご参考】 配当金の推移



(注) 2020年度、2021年度は当期純損失のため、配当性向は記載していません。
グラフの高さは株式分割を考慮して表示しています。

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）11名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員11名は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役11名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、監査等委員会は、本議案について、当社の監査等委員会監査等基準に基づき、当社の定める取締役選任の方針及び手続きとの適合性等を検討した結果、妥当であると判断しております。

各候補者は、次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名	現在の当社における地位	取締役会 出席状況	在任 期間
1	ふか 深 澤 祐 二 再任	取締役会長	100% (17/17回)	19年
2	き 喜 勢 陽 一 再任	代表取締役社長	100% (17/17回)	7年
3	わた 渡 利 千 春 再任	代表取締役副社長	100% (17/17回)	3年
4	い 伊 藤 敦 子 再任	常務取締役	100% (17/17回)	4年
5	いけ 池 田 裕 彦 新任	常務執行役員	—	—
6	なか 中 川 晴 美 再任	常務取締役	100% (13/13回)	1年
7	うち 内 田 英 志 再任	常務取締役	100% (13/13回)	1年
8	かわ 河 本 宏 子 再任 独立 社外	社外取締役	94% (16/17回)	5年
9	いわ 岩 本 敏 男 再任 独立 社外	社外取締役	100% (17/17回)	3年
10	の 野 田 由美子 再任 独立 社外	社外取締役	100% (13/13回)	1年
11	おお 大 橋 弘 再任 独立 社外	社外取締役	100% (13/13回)	1年

(注) 1 取締役会出席状況は、2024年度における出席状況を記載しています。
2 在任期間は、各候補者が当社の取締役に就任してからの期間(本総会終結の時まで)であります。

新任 新任取締役候補者 再任 再任取締役候補者 独立 独立役員候補者 社外 社外取締役候補者

候補者番号

1

ふか

さわ

ゆう

じ

再任

深澤祐二

(1954年11月1日生)



所有する当社の株式の数
24,000株

取締役会出席状況
100% (17/17回)

取締役在任期間
19年

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1978年 4月 日本国有鉄道入社
1987年 4月 当社入社
2003年 6月 当社総合企画本部投資計画部長
2006年 6月 当社取締役 人事部長、JR東日本総合研修センター所長
2008年 6月 当社常務取締役
2012年 6月 当社代表取締役副社長
2018年 4月 当社代表取締役社長
2024年 4月 当社取締役会長【現任】

重要な兼職の状況

東京ガス株式会社社外取締役 ※2025年6月就任予定

■ 取締役候補者とした理由

深澤祐二氏は、当社の代表取締役社長等を歴任し、業務全般にわたって強いリーダーシップを発揮するなど、長年にわたり当社グループの経営をリードしてきました。現在は取締役会長として、議長の立場から取締役会の適切な運営に尽力するなど、経営に関する豊富な知識と経験を踏まえ、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

2

き せ よう いち
喜 勢 陽 一

再任

(1964年8月26日生)



所有する当社の株式の数
10,300株
取締役会出席状況
100% (17/17回)
取締役在任期間
7年

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1989年 4月 当社入社
2014年 6月 当社人事部長、JR東日本総合研修センター所長
2015年 6月 当社執行役員 人事部長
2017年 6月 当社執行役員 総合企画本部経営企画部長
2018年 6月 当社常務取締役 総合企画本部長
2020年 6月 当社常務取締役 事業創造本部長
2021年 6月 当社代表取締役副社長 事業創造本部長
2022年 6月 当社代表取締役副社長 マーケティング本部長
2024年 4月 当社代表取締役社長【現任】

■ 取締役候補者とした理由

喜勢陽一氏は、当社の代表取締役社長として、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向け尽力するとともに、2025年夏発表予定の新グループ経営ビジョンをとりまとめる等、当社グループの経営をリードしてきました。また、新グループ経営ビジョンを実現すべく組織再編や人事・賃金制度の改正に向けて強いリーダーシップを発揮するとともに、モビリティと生活ソリューションの二軸で支える経営を通じた当社グループの持続的な成長に向け、中長期ビジネス成長戦略「Beyond the Border」を策定したほか、高輪エリアにおけるまちづくりの推進等、新たな価値創造に取り組むなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

3



所有する当社の株式の数
6,800株

取締役会出席状況
100% (17/17回)

取締役在任期間
3年

わた り ち はる
渡 利 千 春

再任

(1963年1月30日生)

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1988年 4月 当社入社
2013年 6月 当社鉄道事業本部安全企画部長
2014年 6月 当社執行役員 鉄道事業本部安全企画部長
2016年 6月 当社執行役員 横浜支社長
2018年 6月 北海道旅客鉄道株式会社 取締役 総合企画本部副本部長
2020年 6月 同社常務取締役 総合企画本部長
2022年 6月 当社常務取締役 グループ経営戦略本部長
2023年 6月 当社代表取締役副社長 社長補佐(全般)、
鉄道事業本部長、安全統括管理者【現任】

■ 取締役候補者とした理由

渡利千春氏は、主として安全・安定輸送、総務、経営企画の業務に従事したほか、支社長として担当地域の鉄道オペレーションを担い、現在は代表取締役副社長として、業務全般において代表取締役社長を補佐するとともに、安全・安定輸送のレベルアップや高品質な輸送サービスの提供、サステナブルなメンテナンス体制の確立に尽力するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

4



所有する当社の株式の数
15,213株

取締役会出席状況
100% (17/17回)

取締役在任期間
4年

い とう あつ こ
伊 藤 敦 子

再任

(1966年11月15日生)

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1990年 4月 当社入社
2018年 6月 当社執行役員 財務部長
2020年 6月 当社執行役員 総合企画本部経営企画部長
2021年 6月 当社常務取締役
2023年 6月 当社常務取締役 グループ経営戦略本部長【現任】

■ 取締役候補者とした理由

伊藤敦子氏は、主として財務、経営企画の業務に従事し、現在は常務取締役グループ経営戦略本部長として、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けたグループ経営の推進をはじめとした経営上の諸課題に対応するとともに、2025年夏発表予定の新グループ経営ビジョンの策定に尽力するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

5



所有する当社の株式の数
4,900株

いけ だ ひろ ひこ
池 田 裕 彦

新任

(1966年10月11日生)

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1991年 4月 当社入社
2017年 6月 当社鉄道事業本部サービス品質改革部長
2019年 6月 当社執行役員 鉄道事業本部サービス品質改革部長
2021年 6月 当社常務執行役員 新幹線統括本部長、鉄道事業本部副本部長【現任】

■ 取締役候補者とした理由

池田裕彦氏は、主として運輸車両、サービス品質の向上に係る業務に従事し、現在は常務執行役員新幹線統括本部長及び鉄道事業本部副本部長として安全・安定輸送のレベルアップに努めるとともに、各種営業施策の展開を通じた収益の拡大等に尽力するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

6



所有する当社の株式の数
7,043株

取締役会出席状況
100% (13/13回)

取締役在任期間
1年

なか がわ はる み
中 川 晴 美

再任

(1967年6月4日生)

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1991年 4月 当社入社
2020年 6月 当社執行役員 千葉支社長
2022年10月 当社執行役員 千葉支社長、千葉支社鉄道事業部長
2023年 6月 当社常務執行役員 鉄道事業本部副本部長(駅業務、サービス品質)
2024年 6月 当社常務取締役 マーケティング本部長、品川開発担当、地方創生担当、観光担当、人材戦略部担当【現任】

■ 取締役候補者とした理由

中川晴美氏は、主として駅業務の変革、サービス品質の向上に係る業務に従事したほか、支社長として地域に密着した経営施策を担い、現在は常務取締役マーケティング本部長として、既存事業の収益力向上を実現するとともに、高輪エリアにおけるまちづくりの推進、観光流動の促進等の新たな価値創造に取り組んでいることに加え、2025年夏発表予定の新グループ経営ビジョンの実現に向けた人事・賃金制度改革に尽力するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

7



所有する当社の株式の数
2,391株

取締役会出席状況
100% (13/13回)

取締役在任期間
1年

うち だ ひで じ
内 田 英 志

再任

(1967年12月27日生)

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1992年 4月 当社入社

2021年 6月 当社執行役員 八王子支社長

2022年10月 当社執行役員 八王子支社長、八王子支社鉄道事業部長

2024年 6月 当社常務取締役 鉄道事業本部副本部長(運輸車両)、安全企画部担当【現任】

■ 取締役候補者とした理由

内田英志氏は、主として運輸車両業務に従事したほか、支社長として地域に密着した経営施策を担い、現在は常務取締役鉄道事業本部副本部長として、安全・安定輸送のレベルアップ、お客さまや地域のニーズに合わせた輸送ダイヤの設定、ワンマン化や自動運転等の新たな列車運行に係る施策を推進するとともに、モビリティ・生活ソリューション両分野における安全マネジメントの確立に尽力するなど、その職責を果たしております。このように同氏は、会社業務全般に精通しており、経営上求められる行動力、判断力、識見などから適任であると考えております。

候補者番号

8

かわ もと ひろ こ 再任 独立 社外
河 本 宏 子 (1957年2月13日生)



所有する当社の株式の数
2,200株
取締役会出席状況
94% (16/17回)
社外取締役在任期間
5年

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

- 1979年 7月 全日本空輸株式会社入社
- 2013年 4月 同社取締役執行役員 オペレーション部門副統括、客室センター長
- 2014年 4月 同社常務取締役執行役員 女性活躍推進担当、オペレーション部門副統括、客室センター長
- 2015年 4月 同社常務取締役執行役員 女性活躍推進担当、ANAブランド客室部門統括
- 2016年 1月 同社常務取締役執行役員 女性活躍推進担当、ANAブランド客室部門統括、東京オリンピック・パラリンピック推進本部副本部長
- 2016年 4月 同社取締役専務執行役員 グループ女性活躍推進担当、東京オリンピック・パラリンピック推進本部副本部長
- 2017年 4月 株式会社ANA総合研究所代表取締役副社長
- 2020年 4月 同社取締役会長
- 2020年 6月 当社社外取締役【現任】
- 2021年 4月 株式会社ANA総合研究所顧問

重要な兼職の状況

三井住友トラストグループ株式会社社外取締役
キャノンマーケティングジャパン株式会社社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

河本宏子氏は、全日本空輸株式会社及び株式会社ANA総合研究所において要職を歴任するなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。

また、同氏が選任された場合は、引き続き、お客さまサービスやダイバーシティの推進などに係るこれまでの豊かな経験と知識を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の選解任等に係る手続きの客観性及び透明性の確保並びに取締役の報酬の決定等に係る手続きの透明性及び公正性の確保のために関与いただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

河本宏子氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は当社の取引先である全日本空輸株式会社の出身ですが、直前3事業年度において、同社との取引の規模は、双方の年間連結売上高の1%以下であります。また、同氏は、株式会社ANA総合研究所の出身ですが、直前3事業年度において、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。

候補者番号

9



所有する当社の株式の数
1,100株

取締役会出席状況
100% (17/17回)

社外取締役在任期間
3年

いわもととしお
岩本敏男

再任

独立

社外

(1953年1月5日生)

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1976年 4月 日本電信電話公社入社

2004年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ(現 株式会社NTTデータグループ)
取締役 決済ソリューション事業本部長

2007年 6月 同社取締役常務執行役員 金融ビジネス事業本部長

2008年 6月 同社取締役常務執行役員 金融分野担当

2009年 6月 同社代表取締役副社長執行役員

2012年 6月 同社代表取締役社長

2018年 6月 同社相談役

2022年 6月 当社社外取締役【現任】

重要な兼職の状況

株式会社大和証券グループ本社社外取締役

株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役

住友林業株式会社社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

岩本敏男氏は、株式会社エヌ・ティ・ティ・データ(現 株式会社NTTデータグループ)の代表取締役社長等を歴任するなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。

また、同氏が選任された場合は、引き続き、企業経営においてITなど技術分野やグローバルビジネスを牽引してきたこれまでの豊かな経験と知識を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員長として、当社の取締役の選解任等に係る手続きの客観性及び透明性の確保並びに取締役の報酬の決定等に係る手続きの透明性及び公正性の確保のために関与いただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

岩本敏男氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は当社の取引先である株式会社NTTデータグループの出身ですが、直前3事業年度において、同社との取引の規模は、双方の年間連結売上高の1%以下であります。

候補者番号

10

の だ ゆ み こ
野 田 由美子

再任 独立 社外

(1960年1月26日生)



所有する当社の株式の数

取締役会出席状況
100% (13/13回)

社外取締役在任期間
1年

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1982年 4月 バンク・オブ・アメリカ東京支店入社

1996年 3月 株式会社日本長期信用銀行ロンドン支店次長

2000年 1月 PwCフィナンシャル・アドバイザリー・サービス株式会社
(現 PwCアドバイザリー合同会社)パートナー

2007年 6月 横浜市副市長

2011年 1月 PwCアドバイザリー株式会社(現 PwCアドバイザリー合同会社)パートナー

2017年10月 ヴェオリア・ジャパン株式会社(現 ヴェオリア・ジャパン合同会社)
代表取締役社長

2020年 6月 同社代表取締役会長【現任】

2024年 6月 当社社外取締役【現任】

重要な兼職の状況

ヴェオリア・ジャパン合同会社代表取締役会長

株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役

住友化学株式会社社外取締役

一般社団法人日本経済団体連合会副会長

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

野田由美子氏は、ヴェオリア・ジャパン株式会社(現 ヴェオリア・ジャパン合同会社)の代表取締役会長等を歴任するなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。

また、同氏が選任された場合は、引き続き、企業経営において環境分野やグローバルビジネスを牽引してきたこれまでの豊かな経験と知識を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の選解任等に係る手続きの客観性及び透明性の確保並びに取締役の報酬の決定等に係る手続きの透明性及び公正性の確保のために関与いただく予定であります。

■ 独立性に関する事項

野田由美子氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏はヴェオリア・ジャパン合同会社に在籍しておりますが、直前3事業年度において、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。

候補者番号

11

おお はし
大 橋

ひろし
弘

再任

独立

社外

(1970年5月1日生)



所有する当社の株式の数
200株

取締役会出席状況
100% (13/13回)

社外取締役在任期間
1年

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

2012年 4月 東京大学大学院経済学研究科教授【現任】

2018年 4月 東京大学公共政策大学院副院長教授

2020年 4月 東京大学公共政策大学院院長教授

2022年 4月 東京大学副学長【現任】

2024年 6月 当社社外取締役【現任】

重要な兼職の状況

東京大学大学院経済学研究科教授

東京大学副学長

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

大橋 弘氏は、東京大学において大学院経済学研究科教授、公共政策大学院院長、副学長を務めるなど、経営上求められる判断力、識見などを有し、当社の経営に対する社外取締役としての監督と助言をいただくうえで、適任であると考えております。

また、同氏が選任された場合は、引き続き、公共経済政策等の学識や学内の組織運営等に関与してきたこれまでの豊かな経験を活かして業務執行全般の監督に当たっていただくほか、人事諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員として、当社の取締役の選解任等に係る手続きの客観性及び透明性の確保並びに取締役の報酬の決定等に係る手続きの透明性及び公正性の確保のために関与いただく予定であります。

なお、同氏は、会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

■ 独立性に関する事項

大橋 弘氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は当社の寄付先及び取引先である東京大学(国立大学法人東京大学)に在籍しておりますが、直前3事業年度において、当社から同法人への寄付及び支払は、同法人の年間総収入の1%以下であり、同法人から当社への支払は、当社の年間連結売上高の1%以下であります。

(注) 1 各候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。

2 当社は、河本宏子氏、岩本敏男氏、野田由美子氏及び大橋 弘氏の4氏との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。各氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間で、当該契約を継続する予定であります。

3 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、第三者訴訟、株主代表訴訟等により、当社取締役を含む被保険者が負担することとなった訴訟費用及び損害賠償金等を当該保険契約によって填補することとしております。ただし、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合を除きます。なお、保険料は当社が全額負担のうえ、1年毎に契約更新しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。

第3号議案
監査等委員である取締役4名選任の件

監査等委員である取締役樹下 尚氏、同 小縣方樹氏、同 森 公高氏及び同 小池 裕氏の4名は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査等委員である取締役4名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

各候補者は、次のとおりであります。

候補者 番 号	氏 名	現在の当社における地位	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	在任 期間
1	きの した たかし 樹 下 尚	再任 独立 社外 取締役常勤監査等委員	100% (17/17回)	100% (17/17回)	2年
2	かわ の べ おさむ 川野邊 修	—	—	—	—
3	もり きみ たか 森 公 高	再任 独立 社外 取締役監査等委員	100% (17/17回)	100% (17/17回)	2年
4	こ いけ ひろし 小 池 裕	再任 独立 社外 取締役監査等委員	100% (17/17回)	100% (17/17回)	2年

(注) 1 取締役会及び監査等委員会の出席状況は、2024年度における出席状況を記載しています。
 2 在任期間は、各候補者が当社の取締役に就任してからの期間(本総会終結の時まで)であります。

新任

新任取締役候補者

再任

再任取締役候補者

独立

独立役員候補者

社外

社外取締役候補者

候補者番号

1

きの
樹

した
下

たかし
尚

再任

独立

社外

(1961年12月23日生)



所有する当社の株式の数

—

取締役会出席状況
100% (17/17回)

監査等委員会出席状況
100% (17/17回)

社外取締役在任期間
2年

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1985年 4月 警察庁入庁
2010年 8月 岩手県警察本部長
2012年 2月 警視庁組織犯罪対策部長
2013年 4月 警察庁警備局公安課長
2014年 1月 同庁警備局警備企画課長
2014年 8月 同庁刑事局組織犯罪対策部長
2016年 8月 福岡県警察本部長
2017年 9月 警察庁刑事局長
2018年 8月 同庁退職
2019年 6月 当社常勤監査役
2023年 6月 当社取締役常勤監査等委員【現任】

■ 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

樹下 尚氏は、警察庁において要職を歴任するなど、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、当社社外監査役及び取締役常勤監査等委員として業務執行全般の監査・監督に取り組むなどガバナンス強化に努めた経験からも、監査等委員である取締役として適任であり、同氏が選任された場合は、引き続き、これまでの豊かな知見と知識や当社での監査の経験を活かし、監査等委員として業務執行全般の監査・監督に当たっていただく予定であります。

なお、同氏は、会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

■ 独立性に関する事項

樹下 尚氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は警察庁の出身であり、警察関係機関と当社の間には取引関係がありますが、直前3事業年度において、各機関から当社への支払は、当社の年間連結売上高の1%以下であります。

候補者番号

2

かわのべ
川野邊

おさむ
修

新任

(1954年6月6日生)



所有する当社の株式の数
14,900株

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1979年 4月 日本国有鉄道入社
1987年 4月 当社入社
2005年 7月 当社広報部長
2008年 6月 当社取締役 鉄道事業本部運輸車両部長
2010年 6月 当社取締役 総務部長
2012年 6月 当社常務取締役 鉄道事業本部副本部長
2014年 6月 当社常務取締役 鉄道事業本部長
2016年 6月 当社代表取締役副社長 鉄道事業本部長
2019年 6月 JR東日本メカトロニクス株式会社代表取締役社長
2024年 6月 同社相談役【現任】

重要な兼職の状況

JR東日本メカトロニクス株式会社相談役
東北電力株式会社社外取締役

■ 監査等委員である取締役候補者とした理由

川野邊修氏は、当社代表取締役副社長をはじめ、鉄道事業部門の要職、JR東日本メカトロニクス株式会社代表取締役社長等を歴任するなど、鉄道事業の中でも特に安全の分野と技術領域における深い知見を有していることに加え、会社業務全般に精通し、会社経営をリードするなど、業務執行の監査・監督に求められる判断力、識見などを有していることから監査等委員である取締役として適任であると考えております。

候補者番号

3



所有する当社の株式の数
6,800株

取締役会出席状況
100% (17/17回)

監査等委員会出席状況
100% (17/17回)

社外取締役在任期間
2年

もり
森

きみ
公

たか
高

再任

独立

社外

(1957年6月30日生)

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

- 1980年 4月 新和監査法人(現有限責任あずさ監査法人)入社
- 2000年 6月 朝日監査法人(現有限責任あずさ監査法人)代表社員
- 2004年 6月 あずさ監査法人(現有限責任あずさ監査法人)金融本部長
- 2006年 6月 同法人本部理事
- 2011年 7月 有限責任あずさ監査法人
KPMGファイナンシャルサービス・ジャパンチェアマン
- 2013年 6月 有限責任あずさ監査法人退職
- 2013年 7月 日本公認会計士協会会長
- 2013年 7月 森公認会計士事務所開設
同事務所所長【現任】
- 2017年 6月 当社監査役
- 2023年 6月 当社取締役監査等委員【現任】

重要な兼職の状況

公認会計士
三井物産株式会社社外監査役
住友生命保険相互会社社外取締役

■ 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

森 公高氏は、長年にわたり、公認会計士として企業の監査に携わっており、企業の財務及び会計に関する専門的な見地から、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、当社社外監査役及び取締役監査等委員として業務執行全般の監査・監督に取り組むなどガバナンス強化に努めた経験からも、監査等委員である取締役として適任であり、同氏が選任された場合は、引き続き、これまでの豊かな知見と知識や当社での監査の経験を活かし、監査等委員として業務執行全般の監査・監督に当たっていただく予定であります。

なお、同氏は、会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

■ 独立性に関する事項

森 公高氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏は当社の外部会計監査人である有限責任あずさ監査法人の出身であります。直前3事業年度において、当社が同監査法人に對して支払った監査証明業務及び非監査業務に基づく報酬の合計額は、同監査法人の年間総収入の1%以下であります。

候補者番号

4

こ いけ
小 池

ひろし
裕

再任 独立 社外
(1951年7月3日生)



所有する当社の株式の数
1,100株

取締役会出席状況
100% (17/17回)

監査等委員会出席状況
100% (17/17回)

社外取締役在任期間
2年

● 略歴、地位及び担当並びに重要な兼職の状況

- 1977年 4月 大阪地方裁判所判事補任官
- 2004年 8月 東京地方裁判所判事(部総括)
- 2006年 1月 最高裁判所事務総局経理局長
- 2010年 7月 水戸地方裁判所長
- 2012年 3月 東京高等裁判所判事(部総括)
- 2013年 7月 東京地方裁判所長
- 2014年 4月 東京高等裁判所長官
- 2015年 4月 最高裁判所判事
- 2021年 7月 最高裁判所判事退官
- 2022年 6月 当社監査役
- 2023年 6月 当社取締役監査等委員【現任】

■ 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

小池 裕氏は、法曹界における行政等に携わってきた豊富な経験と実績を積んでおり、業務執行の監査に求められる判断力、識見などを有し、当社社外監査役及び取締役監査等委員として業務執行全般の監査・監督に取り組むなどガバナンス強化に努めた経験からも、監査等委員である取締役として適任であり、同氏が選任された場合は、引き続き、これまでの豊かな知見と知識や当社での監査の経験を活かし、監査等委員として業務執行全般の監査・監督に当たっていただく予定であります。

なお、同氏は、会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

■ 独立性に関する事項

小池 裕氏は、当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を充たしており、当社は、同氏を上場証券取引所の定める独立役員に指定しております。同氏の選任が承認された場合、同氏は引き続き独立役員となる予定であります。

なお、同氏の出身元の裁判所と当社の間には、直前3事業年度において、開示すべき関係はありません。

- (注) 1 各候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
- 2 当社は、樹下 尚氏、森 公高氏及び小池 裕氏の3氏との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としております。各氏の選任が承認された場合、当社は各氏との間で、当該契約を継続する予定であります。また、川野邊修氏の選任が承認された場合、当社は同氏との間で、当該契約を締結する予定であります。
- 3 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、第三者訴訟、株主代表訴訟等により、当社取締役を含む被保険者が負担することとなった争訟費用及び損害賠償金等を当該保険契約によって填補することとしております。ただし、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合を除きます。なお、保険料は当社が全額負担のうえ、1年毎に契約更新しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。

(ご参考) 本総会後の取締役会構成(予定)と特に期待する分野【スキル・マトリックス】

各取締役の有するスキルや専門性、経験を踏まえ、「特に期待する分野」(上段)とその分野におけるフォーカスポイント(下段)は以下のとおりであります。

氏名	サステナブルな成長の実現	安全・安心な社会インフラの提供	活力ある社会の実現	豊かな地球環境への貢献等、事業を通じた社会課題の解決	技術革新を通じた新たなサービスの創出と社会実装	すべてのグループ社員が生き生きと活躍するためのDE&Iの実現	経営の信頼性向上	グローバルビジネスモデルの構築・推進
	企業経営・事業戦略・財務	安全・安心	地方創生・生活ソリューション	ESG	技術革新・DX	エンゲージメント	法務・コンプライアンス	グローバル
深澤 祐二 (取締役会長)	●			●				
喜勢 陽一 (代表取締役社長)	●	●	●	●		●	●	
渡利 千春 (代表取締役副社長)	●	●				●		
伊藤 敦子 (代表取締役副社長)	●			●				●
池田 裕彦 (代表取締役副社長)	●	●			●			
中川 晴美 (常務取締役)	●		●			●		
内田 英志 (常務取締役)	●	●			●			
河本 宏子 (社外取締役)	●			●		●		
岩本 敏男 (社外取締役)	●				●			●
野田 由美子 (社外取締役)	●			●				●
大橋 弘 (社外取締役)	●		●	●				
樹下 尚 (取締役常勤監査等委員・社外)	●			●			●	
川野邊 修 (取締役常勤監査等委員)	●	●			●			
森 公高 (取締役監査等委員・社外)	●			●			●	
小池 裕 (取締役監査等委員・社外)	●			●			●	
天谷 知子 (取締役監査等委員・社外)	●			●				●

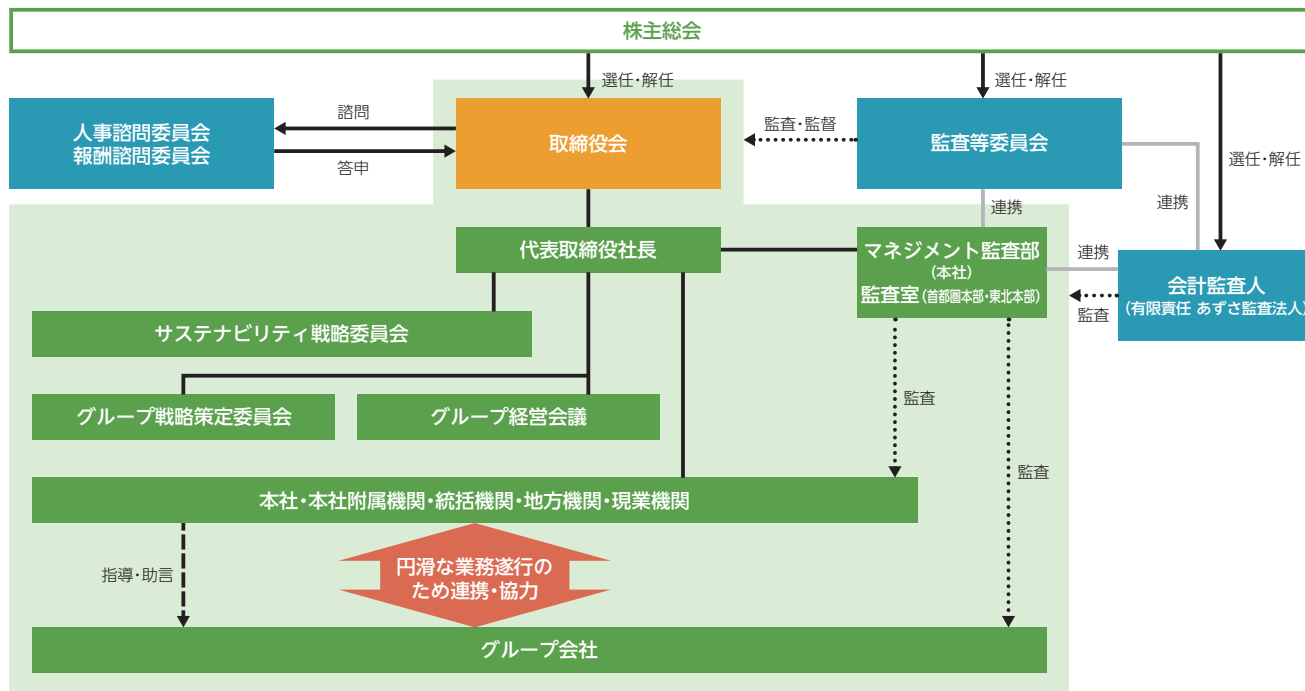
(注) 上記一覧表は、各取締役の有する専門性や経験のすべてを表すものではありません。

(ご参考) 当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、究極の安全によるお客さまからの信頼の向上及びすべての人の心豊かな生活の実現に向けた経営課題に対して、透明、公正及び迅速果断な意思決定を行っていくとともに、株主の皆さま、お客さま、地域社会、取引先、債権者の皆さま及び当社グループで働く社員等をはじめとするステークホルダーとの適切な協働に努め、事業の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上をめざします。

なお、当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び具体的な取組みを示すものとして、取締役会決議により「東日本旅客鉄道株式会社コーポレートガバナンス・ガイドライン」を定め、当社ウェブサイト(<https://www.jreast.co.jp/company/governance/>)に掲出しております。取締役候補者の選任に関する方針と手続及び社外役員の独立性に関する基準につきましても、同ガイドラインをご参照ください。

コーポレート・ガバナンス概念図（2025年4月現在）



事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

I 企業集団の現況に関する事項

1 経営方針と事業の経過及び対処すべき課題

(1) グループ経営ビジョン「変革 2027」実現に向けた取組み

当社では2024年4月1日に喜勢陽一が代表取締役社長に就任しました。新体制のもと、「変革 2027」の実現に向け「安全」を経営のトッププライオリティと位置づけ、「収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)」、「経営体質の抜本的強化(構造改革)」、「成長の基盤となる戦略の推進」及び「ESG経営の実践」に引き続きグループを挙げて取り組んでいきます。

○ 「安全」がトッププライオリティ

経営のトッププライオリティであり、当社グループの不変の使命である「究極の安全」を追求し、不断に安全レベルを向上させていきます。

当連結会計年度においては、東北新幹線の走行中に連結部が外れ停車した事象を二度発生させたことに加え、輪軸組立作業における圧入力値の不適切な取扱いが判明するなど、お客さまや関係の皆さまに大変なご迷惑とご心配をおかけしました。

東北新幹線の走行中に連結部が外れ停車した事象については、関係する全車両に対して緊急総点検を実施するとともに、当面の対策として、何らかの電氣的な異常が発生した場合でも連結部の分割動作が行われないよう、機械的に動作機器を固定する器具を取り付け、安全性を確保したうえで、連結走行を再開しました。今後は、恒久対策として、連結部を分割させる回路が走行中に動作しない仕組みに見直していきます。

輪軸の事象については改善措置として、当社においては規定値を下回っていた輪軸の取替、社内規程の見直し、鉄道車両における定期検査の業務実態把握を踏まえた作業の標準化を実施しました。グループ会社においては、規程類の整備、教育体制の改善、作業記録の書き換えの防止、安全管理体制の点検と見直しを実施しました。また、グループ全社員に対しコンプライアンス教育を実施するとともに、グループ全社員に対するコンプライアンス意識調査で得られた結果を品質管理に活かしていきます。あわせて、現場第一線を支援する企画部門が改善策のモニタリングを行うとともに、ルール・仕組みが正しく機能しているか確認し、必要により見直しを実施していきます。内部監査部門による監査を通じて、現場第一線、企画部門の業務の統制状況を確認していきます。さらに、本件を輸送サービスだけの事象と狭く捉えるのではなく、グループ全体がお客さまに提供しているサービス全体の品質管理の問題であるとともに、ガバナンスへの教訓と捉え、グループ全体のガバナンス向上につなげていきます。

すべての基盤であるお客さまや地域の皆さまからの「信頼」を高めていくために、社員一人ひとりが「究極の安全」に真摯に向き合い、具体的な行動を継続していきます。



コンプライアンス全社員教育の実施



運転士のシミュレータ訓練

○ 収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)

当社グループを取り巻く環境が大きく変容する中、変化をチャンスと捉え、「変革 2027」で進めてきた構造改革をさらに加速し、グループの持つポテンシャルを最大限に引き出します。マーケットインでスピード感と構想力をもって商品やサービスをバリューアップし、連結キャッシュ・フローの最大化に努めていきます。

移動需要やライフスタイルの変化に対応した新しい商品・サービスを展開していきます。当社グループの強みはリアル×デジタルの顧客接点を組み合わせ、多くのお客さまに多様な商品・サービスを提供できる点にあります。お客さまの移動の目的(地)づくりを推進するとともに、Suicaを中心とした各種データやデジタルでのお客さま等との接点を活かし、お客さま一人ひとりのニーズにあったサービスを提供していきます。

2024年12月には「Suicaの当たり前を超えます～Suica Renaissance～」を公表しました。Suicaは今後10年以内に機能を順次グレードアップし、「移動と決済のデバイス」という今までの当たり前を超え、交通、決済だけでなく地域のお客さまの様々な生活シーンにてご利用いただける「生活のデバイス」に生まれ変わります。

2025年3月には「TAKANAWA GATEWAY CITY」のまちびらきを迎えました。モビリティと生活ソリューションの融合と連携により、より良い未来のための社会課題に取り組む街をつくり、「100年先の心豊かな暮らしのための実験場」と位置づけました。引き続き、当社グループの資産を有効活用したまちづくりを進めていくとともに、不動産回転型ビジネスによる攻めの戦略を加速していきます。広域品川圏の駅を中心としたまちづくりでは1,000億円の収益規模をめざしていきます。



大人の休日倶楽部 新シリーズ



Suica Renaissance



TAKANAWA GATEWAY CITY

○ 経営体質の抜本的強化(構造改革)

当社グループをはじめ、国内の鉄道事業者は生産年齢人口の減少という課題に直面しています。この課題に対処するため、鉄道のメンテナンス分野における他社との包括的連携や車両装置及び部品の共通化などを推進し、さらなる安全・安定輸送のレベルアップとサステナブルな運営に取り組みます。



新幹線のドライバレス運転(GOA4)走行試験

2024年6月には新たなビジネス成長戦略「Beyond the Border」を策定しました。当社グループのビジネス圏を飛躍的に拡大し、「すべての人の心豊かな生活」を実現していきます。

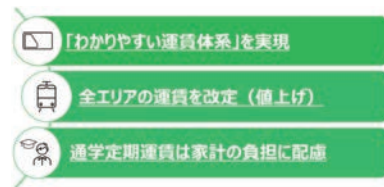
また、鉄道に求められる社会的な役割や多様化するお客さまのニーズにお応えし、今後も鉄道事業をサステナブルに運営していくため、2024年12月に鉄道旅客運賃の上限変更認可申請を実施しました。引き続き、シンプルかつ柔軟な運賃料金制度の実現に向けて、国に要望していきます。

さらに、地方ローカル線については、沿線自治体などと持続可能な交通体系の構築に向けた協議を進めます。津軽線(蟹田・三厩間)においては、2024年5月に沿線自治体と自動車系交通への転換について合意し、新たな地域交通の運行に向け関係者との調整を行っています。久留里線(久留里・上総亀山間)においては、2024年10月に「JR久留里線(久留里・上総亀山間)沿線地域交通検討会議」が取りまとめた報告書を受け、翌11月に当社としてはバス等を中心とした新たな交通体系へ転換することが必要と考えている旨を公表しました。

急速なスピードで変化する経営環境に柔軟に対応し、一人ひとりの社員の働きがいの向上と生産性向上による経営体質の強化を図るため、組織改正を引き続き進めます。地域の状況に即した社会課題解決への貢献、感動の創造、「究極の安全」の追求やサービス品質の向上をスピーディーに実現するとともに、社員の活躍フィールドの拡大を通じた働きがい及び働きやすさを高め、社員とグループの成長の好循環をめざします。



中長期ビジネス成長戦略「Beyond the Border」



2026年3月実施予定 運賃改定のポイント

○ 成長の基盤となる戦略の推進

「変革 2027」の実現に向け、その基盤となる人材、DX・知的財産、財務・投資などの戦略を明確にし、グループ一体で取り組みます。

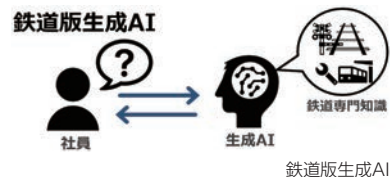
人材戦略については、「多様性」「革新性」「柔軟性」の観点から、多様な人材が多様な価値を創造できるフィールドを充実させ、従来の働き方にとらわれない柔軟な発想で業務改革を進め、社員がボーダーを超えて挑戦できる環境を整備していきます。



列車荷物輸送サービス「はこビュン」
長野新幹線車両センターでの荷物積み込み

DX・知的財産戦略については、デジタル技術の最新トレンドを積極的に取り入れるとともに、オープンイノベーションによる社内外の技術・知見を活用した技術開発及びDXの推進により、ビジネス創出と仕事の仕組みの変革を進めていきます。

財務・投資戦略については、連結キャッシュ・フロー及びグループ価値を最大化するためにビジネスごとの戦略の策定・実行を推進します。また、モビリティと生活ソリューションの二軸経営にふさわしいキャッシュ・アロケーションや有利子負債の考え方を導入するとともに、資金調達の多様化を進め、成長の加速と信用力の維持を両立していきます。



○ ESG経営の実践

事業を通じて社会課題の解決に取り組むことで、企業価値の向上と「すべての人の心豊かな生活」を実現していきます。

環境については、2020年度に公表した環境長期目標「ゼロカーボン・チャレンジ2050」において掲げる2050年度のCO₂排出量「実質ゼロ」の達成に向けた挑戦を続け、持続可能な社会の実現をめざして新たな価値を提供していきます。また、グループ事業全体のサプライチェーンにおいて排出される温室効果ガス削減にも貢献していきます。さらに、水素ハイブリッド電車「HYBARI」の実証実験を進め、2030年度の営業運転開始をめざします。



リサイクルステーション

社会については、地方中核駅を中心としたまちづくりや6次産業化による地域経済の活性化など、地方創生に取り組みます。また、共生社会の実現に向けた知識やスキル、マインドを身に付けた社員の育成に取り組むとともに、パラスポーツへの支援等を通して、お客さまや地域の皆さまとともに「心のバリアフリー」を推進します。

企業統治については、機関設計として監査等委員会設置会社を選択し、意思決定や業務執行の迅速化及び取締役会のモニタリング機能の充実などに取り組んでいます。今後もコーポレート・ガバナンスを一層充実させ、さらなる企業価値向上をめざします。



沿線まるごとホテル

これらの戦略を着実に推進するとともに、グループ全体の「融合と連携」の深化、そして新領域への絶えざる挑戦により、グループを挙げて新たな価値を創造します。

「すべての人の心豊かな生活」に向け、事業活動を通じて地域の社会課題にしっかりと向き合い、お客さまや地域の皆さまからの「信頼」を基盤としたサステナブルな企業グループをめざします。

(2) 全般の状況

当連結会計年度におけるわが国経済は、一部に足踏みが残るものの、緩やかに回復しました。

このような状況の中、当社グループは、「安全」を経営のトッププライオリティに位置づけ、「収益力向上」、「経営体質の抜本的強化」、「成長の基盤となる戦略の推進」及び「ESG経営の実践」に取り組み、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けた歩みを加速しました。

「究極の安全」の追求に向けて、「グループ安全計画2028」のもと、「本質をふまえ、想定外も想像して安全を先取る」をテーマに掲げ、「お客さまの死傷事故ゼロ、社員の死亡事故ゼロ」を実現するため、グループ一体で安全の基盤を強固にし、安全を先取る取り組みを進めました。安全対策では、高架橋柱や電化柱の耐震補強及び新幹線車両の逸脱防止対策などの大規模地震対策に取り組んだほか、鉄道駅バリアフリー料金制度を活用したホームドアなどの整備を進めました。

「収益力向上(成長・イノベーション戦略の再構築)」では、モビリティ分野において、北陸新幹線・敦賀延伸を契機に利便性が高まった北陸エリアや、新型車両E8系を投入した山形新幹線沿線をはじめ東北エリアを中心に、首都圏と地方の双方向の観光流動の創造を推進しました。また、中央線快速・青梅線でのグリーン車サービスを開始するなど、当社エリアにおけるお客さまの流動促進と収益の拡大に取り組みました。生活ソリューション分野においては、新たなビジネス戦略により利益拡大をめざす「Beyond the Border」を策定し、不動産回転型ビジネスの加速を目的としたJR東日本不動産(株)の設立や「TAKANAWA GATEWAY CITY」のまちびらきを実施しました。また、「JRE BANK」による金融サービスを開始したほか、2024年12月に公表した「Suicaの当たり前を超えよう～Suica Renaissance～」に基づき、訪日外国人向けアプリ「Welcome Suica Mobile」のリリースや長野県内の23駅でのSuica利用駅の拡大を行いました。

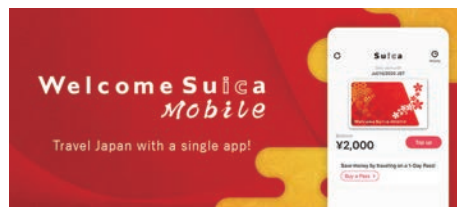
「経営体質の抜本的強化(構造改革)」では、常磐線(各駅停車)や南武線においてワンマン運転を実施したほか、新幹線モニタリング車やドローンを活用するなど、スマートメンテナンスの取り組みを推進しました。また、より多くのお客さまにご利用いただけるよう、2024年10月1日発売分より「オフピーク定期券」を通常の通勤定期券より約15%割安な価格に値下げしました。一方で、今後も鉄道事業をサステナブルに運営していくため、会社発足以来初めての運賃改定を申請しました。さらに、地域の状況に即した社会課題の解決への貢献、感動の創造、究極の安全の追求やサービス品質の向上、より柔軟な働き方を実現するため、駅と乗務員職場が一体となった統括センターの設置を進め、系統間や第一線の職場と企画部門における融合と連携を推進しました。



ホームドアの整備



中央線快速・青梅線でのグリーン車サービス開始



Welcome Suica Mobile

「成長の基盤となる戦略の推進」では、人材戦略において、新卒初任給の引上げや仕事と育児・介護の両立支援の拡充など、社員の意欲と多様な働き方に応える柔軟な制度・環境の整備を進めました。DX・知的財産戦略においては、戦略的な知的財産の取得・活用等を推進するとともに、Well-being実現に向けたWaaS共創コンソーシアムの取組みなど、オープンイノベーションによる社外との連携を進めました。財務・投資戦略においては、連結キャッシュ・フロー経営の実現に向けて、当社グループが展開する幅広い事業を14のビジネスに区分し、ビジネスごとの戦略の策定・実行を推進しました。

「ESG経営の実践」では、引き続き「ゼロカーボン・チャレンジ2050」の達成に向けて、「脱炭素社会」への貢献と環境優位性のさらなる向上に取り組みました。環境については、資源循環事業コンセプト「UPCYCLING CIRCULAR」を策定し、グループから発生した廃棄物の再資源化に取り組みました。また、社会については、共生社会の実現に向け、社員のサービス介助士資格取得の推進やパラスポーツ(ボッチャ)への支援を継続したほか、株式会社ヘラルボニーと連携し、福祉・アートとまちづくりを組み合わせた新たな価値創出に取り組みました。企業統治については、「JR東日本グループカスタマーハラスメントに対する方針」の策定と公表を通じて、グループ社員が安心して働くことができる環境の整備に努めました。また、企業の社会的責任の一つである納税を適切に行っていくとともに、税務リスクを適切に管理し、企業価値の向上をめざすため、「税の透明性に関するグループ方針」を策定・公表しました。



オフピーク定期券



金石線における株式会社ヘラルボニーとの共創

今後も、グループ経営ビジョン「変革 2027」の実現に向けてグループ一体で取り組みます。

当連結会計年度の決算については、鉄道の利用増やエキナカ店舗の売上増に伴い、すべてのセグメントで増収となったことなどにより、営業収益は前期比5.8%増の2兆8,875億円となりました。また、これに伴って営業利益は前期比9.2%増の3,767億円、経常利益は前期比8.4%増の3,215億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比14.2%増の2,242億円となりました。

▶当期の業績

営業収益

2兆8,875億円 (前期比 5.8%増)

営業利益

3,767億円 (前期比 9.2%増)

経常利益

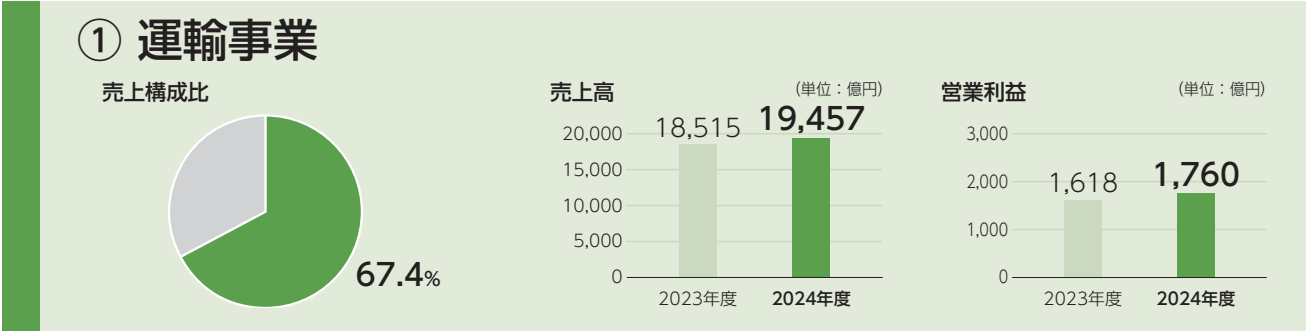
3,215億円 (前期比 8.4%増)

親会社株主に帰属する当期純利益

2,242億円 (前期比 14.2%増)

(3) セグメント別の状況

従来、セグメント別の状況の売上高は、セグメント間の内部売上高又は振替額を含めた金額を用いていましたが、当連結会計年度より外部顧客への売上高の金額に変更しています。なお、営業利益への影響はありません。

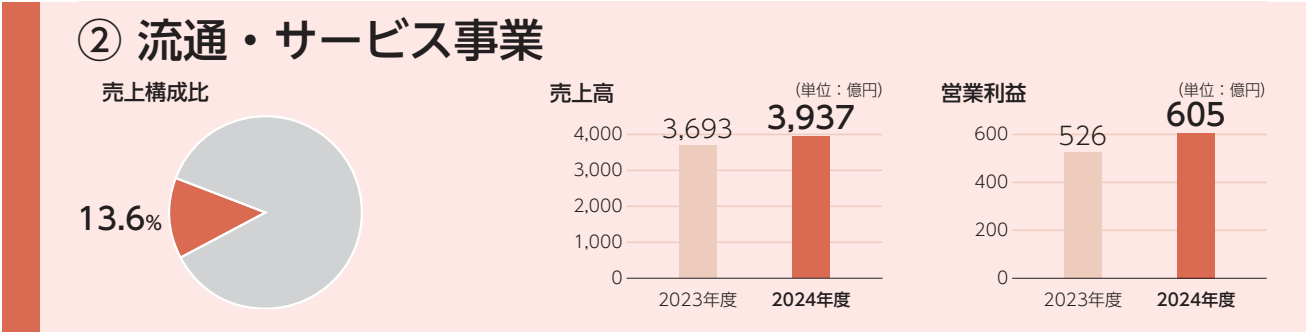


運輸事業では、安全・安定輸送及びサービス品質の確保にグループの総力を挙げて取り組みました。

この結果、鉄道の利用増に伴い、鉄道運輸収入が増加したことなどにより、売上高は前期比5.1%増の1兆9,457億円となり、営業利益は前期比8.8%増の1,760億円となりました。



旅せよ平日！JR東日本たびキュン♥早割/パス



流通・サービス事業では、駅を交通の拠点からヒト・モノ・コトがつながる暮らしのプラットフォームへと転換する「Beyond Stations 構想」などを推進しました。

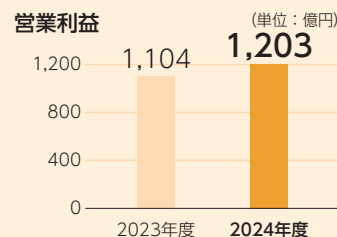
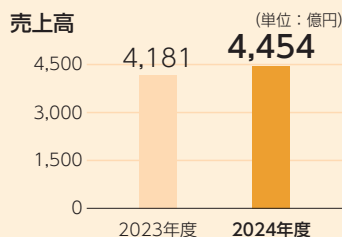
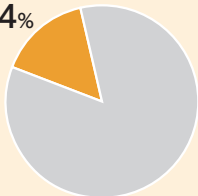
この結果、お客さまのご利用増に伴い、エキナカ店舗の売上が増加したことなどにより、売上高は前期比6.6%増の3,937億円となり、営業利益は前期比15.0%増の605億円となりました。



エキュート秋葉原

③ 不動産・ホテル事業

売上構成比
15.4%



不動産・ホテル事業では、大規模ターミナル駅開発や沿線開発など「くらしづくり(まちづくり)」を推進し、地域とともに街の魅力を高めました。

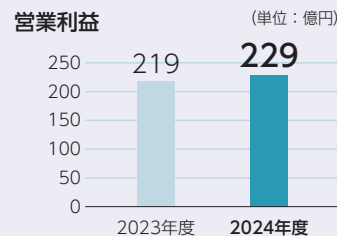
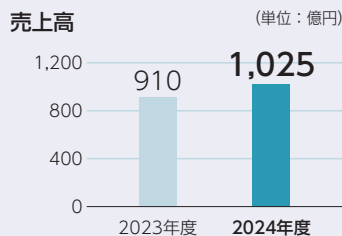
この結果、お客さまのご利用増に伴い、ショッピングセンターやホテルの売上が増加したことなどにより、売上高は前期比6.5%増の4,454億円となり、営業利益は前期比9.0%増の1,203億円となりました。



新澁駅吹き抜け広場「ガタリウム」

④ その他

売上構成比
3.6%



その他の事業では、Suicaの利用シーンのさらなる拡大と、シームレスでストレスフリーな移動を実現することに加え、「生活のデバイス」への進化を通じた新たな体験価値の創造に向けて「Suicaの当たり前を超えます～Suica Renaissance～」を推進しました。

この結果、システム受託開発の売上が増加したことなどにより、売上高は前期比12.6%増の1,025億円となり、営業利益は前期比4.7%増の229億円となりました。



長野県におけるSuica利用駅の拡大

(4) 対処すべき課題

① 経営の基本方針(グループ理念)

- 私たちは「究極の安全」を第一に行動し、グループ一体でお客さまの信頼に応えます。
- 技術と情報を中心にネットワークの力を高め、すべての人の心豊かな生活を実現します。

② 今後の経営環境の変化

国内では生産年齢人口の減少や少子高齢化、首都圏への一極集中や地方の過疎化が進んでいます。人々の価値観は多様化し、コロナ禍によりライフスタイルやマーケットは大きく変容しました。金利のある世界が到来したほか、資本コストや株価を意識した経営への要請も高まっています。また、生成AIやロボット、自動運転技術など、テクノロジーの進化も加速しています。さらに、脱炭素社会に向けた取組みは地球規模の課題になっています。

③ 中期的な会社の経営戦略

グループ経営ビジョン「変革 2027」においては、世の中の大きな変容を、これまで事業全般にわたって取り組んできた構造改革をさらに加速させる好機と捉え、将来の環境変化を先取りした経営を進めてきました。「安全」を経営のトッププライオリティと位置づけ、「ヒト起点」の発想で輸送サービス、生活サービス、IT・Suicaサービスの融合と連携による新たな価値創造に取り組み、鉄道を中心としたモビリティと、お客さまと地域の皆さまとの幅広い接点を持つ生活ソリューションの二軸で経営を支える基盤を構築しました。

ポストコロナの日本経済が本格的に始動し、経営環境がさらに急激に変化する今こそ、当社グループが「当たり前」を超え、かつてない高みをめざして勇ましく飛びたつときです。「変革 2027」のもと磨いてきた「ヒト起点」の発想をさらに進化させ、モビリティと生活ソリューションの二軸によりこれまでにない発想と戦略で新たなマーケットを創造していきます。

当社グループは「すべての人の心豊かな生活の実現」に向け、事業活動を通じて地域の社会課題にしっかりと向き合い、利益成長をしていきます。そして、創出した利益をステークホルダーの皆さまに還元しつつ、当社グループの未来の成長・発展にも振り向ける「四方良しの経営」をさらに推進し、社会の進運を支える「志の高い企業グループ」への進化をめざします。

現在、新しいグループ経営ビジョンを構想しており、2025年夏に発表する予定です。

④ 目標とする経営数値

グループ経営ビジョン「変革 2027」において、2025年度をターゲットとした数値目標を設定していましたが、コロナ禍で急激に変化した経営環境のその後の推移などを踏まえ、2023年4月に2027年度を新たなターゲットとした数値目標を以下のとおり設定しました。今後も目標達成に向けてグループ一体となって取り組んでいきます。

		2027年度 数値目標	2024年度 4月計画	2024年度 実績	2024年度 計画対比
連結営業収益		3兆2,760億円	2兆8,520億円	2兆8,875億円	101.2%
モビリティ	運輸事業	2兆190億円	1兆9,350億円	1兆9,457億円	100.6%
生活 ソリューション	流通・サービス事業	6,540億円	3,870億円	3,937億円	101.8%
	不動産・ホテル事業	5,070億円	4,290億円	4,454億円	103.8%
	その他	960億円	1,010億円	1,025億円	101.5%
連結営業利益		4,100億円	3,700億円	3,767億円	101.8%
モビリティ	運輸事業	1,780億円	1,880億円	1,760億円	93.7%
生活 ソリューション	流通・サービス事業	800億円	610億円	605億円	99.2%
	不動産・ホテル事業	1,240億円	1,010億円	1,203億円	119.2%
	その他	300億円	220億円	229億円	104.3%
調整額		△ 20億円	△ 20億円	△ 31億円	—
連結営業キャッシュ・フロー		(5年間の総額 ※1) 3兆8,000億円	—	7,322億円	(進捗率) 37.4%
連結ROA		4.0%程度	—	3.8%	—
(※2) ネット有利子負債/EBITDA		中期的に5倍程度 長期的に3.5倍程度	—	6.0倍	—

※1 2023年度から2027年度までの総額を記載

※2 ネット有利子負債＝連結有利子負債残高－連結現金及び現金同等物残高
EBITDA＝連結営業利益＋連結減価償却費

2 設備投資の状況

当社グループは、安全対策・安定輸送をはじめ、駅サービス改善、メンテナンスコスト低減及び収益力向上などに重点を置いて設備投資を行いました。当連結会計年度に実施した設備投資総額は8,258億円であり、主な内容は次のとおりです。

(1) 完成した主な工事

運輸事業

・ホームドア整備	26駅
・大規模地震対策	高架橋約2,500本ほか
・内方線付ホーム縁端ブロック整備	7駅
・エレベーターの新設	6駅(13基)
・新幹線車両の新造	35両
・首都圏通勤用車両の新造	268両
・中央快速線等グリーン車導入に伴う工事	

(2) 施工中の主な工事

① 運輸事業

・自動列車停止装置(ATS-P)の新設	奥羽本線ほか
・東京圏主要路線ホームドア整備	四ツ谷駅ほか
・大規模地震対策	
・エレベーターの新設	
・新幹線車両の新造	山形新幹線
・在来線車両の新造	八高線ほか
・新幹線台車モニタリング装置搭載工事	
・南武線矢向・武蔵小杉間連続立体交差化工事	
・首都圏主要線区ATACS化工事	
・福島駅アプローチ線新設工事	
・羽田空港アクセス線(仮称)	
・首都圏主要線区ワンマン運転に伴う工事	
・東北新幹線盛岡～新青森間速度向上に向けた地上設備工事	
・中野駅自由通路・新駅舎整備、駅ビル開発工事	
・渋谷駅改良・自由通路整備工事	
・御茶ノ水駅改良等工事	
・浜松町駅北口自由通路・橋上駅舎整備	
・品川駅北口駅改良・駅ビル整備	
・東京駅南通路周辺整備	
・渋谷駅南口橋上駅舎新設工事	
・東海道線新橋駅改良工事	
・松戸駅改良・駅ビル開発工事	
・十条駅付近連続立体交差化工事	
・東京駅南部東西自由通路整備	

② 不動産・ホテル事業

- ・OIMACHI TRACKS
- ・渋谷スクランブルスクエア建設工事
- ・TAKANAWA GATEWAY CITY
- ・AZUMA FARM KOIWAI
- ・高崎駅東口開発
- ・原宿駅旧駅舎跡地開発

3 資金調達の状況

有利子負債の償還資金等に充当するため、次のとおり社債の発行及び長期借入金の借入れを実施しました。

区分	金額	備考
社 債	2,763億円	国内普通社債 490億円 ユーロ建グリーンボンド・普通社債 1,127億円 ポンド建グリーンボンド・普通社債 1,146億円
長 期 借 入 金	1,386億円	
合 計	4,149億円	

4 財産及び損益の状況の推移

区分	第35期 (2021年度)	第36期 (2022年度)	第37期 (2023年度)	第38期 (当連結会計年度) (2024年度)
営 業 収 益 (億 円)	19,789	24,055	27,301	28,875
経常利益又は経常損失(億円)	△ 1,795	1,109	2,966	3,215
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(億円)	△ 949	992	1,964	2,242
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(円)	△ 83	87	173	198
総 資 産 (億 円)	90,914	93,518	97,714	101,742
純 資 産 (億 円)	24,181	24,977	27,392	28,722

(注) 当社は、2024年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で分割を行っています。第35期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失を算出しています。

5 重要な子会社の状況(2025年3月31日現在)

(1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主な事業内容
(株) ビ ュ ー カ ー ド	5,000 百万円	100.0 %	クレジットカード事業、 銀行代理業
(株)JR東日本クロスステーション	4,101	100.0	小売業、飲食業、 ショッピングセンター運営事業
ジェイアールバス関東(株)	4,000	100.0	旅客自動車運送事業
(株) 総 合 車 両 製 作 所	3,100	100.0	鉄道車両製造事業
(株) ル ミ ネ	2,375	100.0	ショッピングセンター運営事業
仙 台 タ ー ミ ナ ル ビ ル (株)	1,800	100.0	ホテル業、 ショッピングセンター運営事業
(株) ア ト レ	1,630	100.0	ショッピングセンター運営事業
(株)ジェイアール東日本企画	1,550	100.0	広告代理業
(株)ジェイアール東日本都市開発	1,450	100.0	ショッピングセンター運営事業、 小売業
(株)JR東日本情報システム	500	100.0	情報処理業
日 本 ホ テ ル (株)	500	100.0	ホテル業
JR東日本東北総合サービス(株)	490	100.0	小売業、駅業務運営業
(株)JR東日本ビルディング	480	100.0	オフィスビル等貸付業
JR東日本テクノロジー(株)	200	100.0	鉄道車両メンテナンス事業
(株)JR東日本環境アクセス	120	100.0	清掃整備業
JR東日本メカトロニクス(株)	100	100.0	設備保守業、ICカード事業
東 京 モ ノ レ ー ル (株)	100	100.0	モノレール鉄道業
JR東日本エネルギー開発(株)	50	100.0	発電事業
(株)JR東日本ステーションサービス	50	100.0	駅業務運営業
J R 東 日 本 ビ ル テ ッ ク (株)	50	100.0	ビル管理業

(2) 企業結合の経過及び成果

当連結会計年度末の連結子会社は、上記の重要な子会社20社を含めて76社であり、持分法適用会社は11社です。連結子会社については、当連結会計年度において、JR東日本不動産(株)、JRE Business Development UK Ltd.、Decorum Vending Ltd.、JRE Ventures Pte. Ltd.及びTAKANAWA GATEWAY 地球益投資事業有限責任組合の5社が増加し、(株)横浜ステーションビルが1社が減少しました。また、持分法適用会社については、当連結会計年度において、変更はありません。

6 主要な借入先(2025年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	250,000
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	171,600
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	170,200
日 本 生 命 保 険 相 互 会 社	94,500
住 友 生 命 保 険 相 互 会 社	67,500
一 般 財 団 法 人 民 間 都 市 開 発 推 進 機 構	40,000
明 治 安 田 生 命 保 険 相 互 会 社	32,000
第 一 生 命 保 険 株 式 会 社	21,500
農 林 中 央 金 庫	19,000

Ⅱ 会社役員に関する事項

1 取締役の状況(2025年3月31日現在)

地位及び氏名	担当及び重要な兼職の状況等
取締役会長 深澤 祐二	
代表取締役社長 喜勢 陽一	
代表取締役副社長 伊勢 勝巳	社長補佐(全般)、イノベーション戦略本部長
代表取締役副社長 渡利 千春	社長補佐(全般)、鉄道事業本部長、安全統括管理者
常務取締役 伊藤 敦子	グループ経営戦略本部長
常務取締役 中川 晴美	マーケティング本部長、品川開発担当、地方創生担当、観光担当、人財戦略部担当
常務取締役 内田 英志	鉄道事業本部副本部長(運輸車両)、安全企画部担当
取締役 河本 宏子	三井住友トラストグループ株式会社社外取締役、 キャノンマーケティングジャパン株式会社社外取締役
取締役 岩本 敏男	株式会社大和証券グループ本社社外取締役、 株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役、 住友林業株式会社社外取締役
取締役 野田 由美子	ヴェオリア・ジャパン合同会社代表取締役会長、 株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役、 住友化学株式会社社外取締役、 一般社団法人日本経済団体連合会副会長
取締役 大橋 弘	東京大学大学院経済学研究科教授、 東京大学副学長
取締役常勤監査等委員 樹下 尚	
取締役常勤監査等委員 小縣 方樹	
取締役監査等委員 森 公高	公認会計士、 三井物産株式会社社外監査役、 住友生命保険相互会社社外取締役
取締役監査等委員 小池 裕	
取締役監査等委員 天谷 知子	株式会社農林中金総合研究所エグゼクティブアドバイザー、 川崎重工業株式会社社外取締役(監査等委員)

- (注) 1 取締役河本宏子氏、同 岩本敏男氏、同 野田由美子氏及び同 大橋 弘氏並びに取締役常勤監査等委員である樹下 尚氏、取締役監査等委員である森 公高氏、同 小池 裕氏及び同 天谷知子氏の8氏は社外取締役です。なお、当社は8氏を上場証券取引所の定める独立役員として指定しています。
- 2 各社外取締役の重要な兼職先と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 3 取締役岩本敏男氏は、2024年6月に株式会社NTTデータグループ相談役を退任しましたが、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 4 取締役野田由美子氏は、2024年6月に株式会社ベネッセホールディングス社外取締役を退任しましたが、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 5 取締役常勤監査等委員小縣方樹氏は、2024年6月に農林中央金庫監事を退任しましたが、同金庫と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 6 取締役監査等委員森 公高氏は、公認会計士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。また、同氏は2024年6月に株式会社日本取引所グループ社外取締役を退任しましたが、同社と当社との間に開示すべき関係はありません。
- 7 当社は、社内の情報の収集及び監査等の環境の整備を積極的に行い、内部統制の構築・運用の状況を日常的に監視し検証するため、樹下 尚氏及び小縣方樹氏の両氏を常勤監査等委員に選定しています。

2 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)との間に、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しています。なお、2023年6月22日以前は同内容の契約を監査役と締結していました。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としています。

3 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約の被保険者の範囲は当社の取締役、執行役員、管理職従業員及び退任役員であり、保険期間中に新たに選任された者を含みます。当該保険契約は、第三者訴訟、株主代表訴訟により、被保険者が負担することとなった争訟費用及び損害賠償金を填補するものであり、保険料は当社が全額負担のうえ、1年毎に契約更新しています。なお、当該保険契約では、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置として、当社が被保険者に対して損害賠償責任を追及する場合は保険契約の免責事項としています。

4 取締役の報酬等の額

(1) 取締役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬	
取締役(監査等委員である取締役を除く。)	477	283	194	14
取 締 役 (監 査 等 委 員)	105	105	—	5
計	583	388	194	19

- (注) 1 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬限度額は、2023年6月22日開催の第36回定時株主総会において年額900百万円以内(うち社外取締役分は年額100百万円以内)と決議いただいています。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は、11名(うち社外取締役は4名)です。
- 2 取締役(監査等委員)の報酬限度額は、2023年6月22日開催の第36回定時株主総会において年額140百万円以内と決議いただいています。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は、4名(うち社外取締役は3名)です。
- 3 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の基本報酬には、2024年6月20日開催の第37回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名に対する支給額を含めています。
- 4 報酬等の総額には、社外役員10名(2024年6月20日開催の第37回定時株主総会における退任者2名を含む)に対する報酬等134百万円を含めています。
- 5 当社は2004年6月23日開催の第17回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止し、当該総会において重任された取締役及び任期中であった監査役に対し、当社所定の基準により退職慰労金を贈呈する旨を当該総会にてご承認いただいています。このご承認に基づき、前事業年度に退任した取締役1名に対し退職慰労金34百万円を、当事業年度において上記報酬等とは別に支給しています。

(2) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

- ① 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法
- 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容に係る決定方針については、2023年6月22日開催の取締役会において決議しました。

② 決定方針内容の概要

ア 基本方針

当社は、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対し、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、日々の業務執行の対価として役位を踏まえた基本報酬を支給するとともに、経営成績、株主に対する配当、当該取締役の当期実績及び中期経営ビジョンの達成に向けた貢献度、ESGに関する取組み等を踏まえた業績連動報酬を支給します。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)に対しては、その職責に鑑み、業績連動報酬は支給せず、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、職務執行の対価として基本報酬を支給します。

イ 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬の内容についての決定に関する事項
 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬額(基本報酬・業績連動報酬)の決定については、取締役会において決議のうえ、代表取締役社長に一任します。取締役会から委任を受けた代表取締役社長は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額の決定について、透明性及び公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)とその他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)で構成する取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会からの答申を踏まえてこれを決定することとします。

ウ 基本報酬の決定に関する方針

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位に応じた職責や当社の事業特性等を総合的に勘案して決定するものとします。

エ 業績連動報酬の決定に関する方針

業績連動報酬は、以下の4点等を総合的に評価し、報酬額の算定に反映させます。

- ①各取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の事業年度内の成果を測るための「当期実績」
- ②各部門が連携して事業に関わる要素が強い事業特性に鑑みて「経営成績」及び「株主還元」
- ③計画段階から実績が出るまでに長い期間を要する事業特性に鑑みて「グループ経営ビジョンの達成に向けた貢献度」
- ④企業として期待される社会的責任を果たすことの重要性に鑑みて「ESGに関する取組み」

評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対して、年度経営戦略及びグループ経営ビジョンの達成に向けた目標設定面談及びトレース面談を実施することで、当期実績及び貢献度、ESGに関する取組み等を確認します。

なお、業績連動報酬については、現金報酬として、毎年一定の時期に支給し、非金銭報酬は支給していません。

オ 取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の個人別の報酬(基本報酬・業績連動報酬)の額に対する割合の決定に関する方針

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の基本報酬と業績連動報酬の割合については、各取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の業績等に応じた加減算を除いて、3：2としています。このうち、業績連動報酬については、各取締役の業績等に応じて、役位別の基礎額に加算40～減算40%の範囲内で加減算を行います。なお、当期の業績、次期の業績予想等、当社の経営に関わる諸般の事情を考慮し、さらに減算を行うことがあります。

- ③ 当事業年度に係る取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

報酬諮問委員会では、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容と決定方針の整合性等を確認したうえで、答申しているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しています。

(3) 業績連動報酬に係る指標、その選定理由及び実績

業績連動報酬については、(2)②エ記載の方針に則り総合的に評価し、報酬額の算定に反映させています。業績評価にあたっては、代表取締役社長が、対象となる取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対して、年度経営戦略及びグループ経営ビジョン「変革 2027」の達成に向けた目標設定面談及びトレース面談を実施することで、当期実績及び貢献度、ESGに関する取組み等を確認しています。

業績連動報酬については、現金報酬として、毎年一定の時期に支給しています。第38期(2024年度)の業績連動報酬については、(2)②エ記載の方針に則り総合的に評価し、加減算を行いました。

なお、非金銭報酬は支給していません。

(4) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬額の決定に係る委任に関する事項

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬額の決定については、取締役会において決議のうえ、当社グループの経営状況等を最も熟知している代表取締役社長に一任しており、各取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の業績評価にあたっては、取締役会において決議した(2)記載の決定方針に基づき、代表取締役社長が、対象となる取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対して、年度経営戦略及びグループ経営ビジョン「変革 2027」の達成に向けた目標設定面談及びトレース面談を実施することで、当期実績及び貢献度、ESGに関する取組み等を確認しています。当事業年度においては、2024年6月20日開催の取締役会にて代表取締役社長喜勢陽一に取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬額の決定を一任する旨の決議をしています。

なお、取締役会から委任を受けた代表取締役社長は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額の決定について、手続きの透明性及び公正性を確保する観点から、事前に独立社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)とその他の取締役(監査等委員である取締役を除く。)で構成する取締役会の諮問機関である報酬諮問委員会に諮り、報酬諮問委員会からの答申を踏まえてこれを決定しています。

5 社外役員の主な活動状況及び期待される役割に関して行った職務の概要

区分	氏名	出席状況		主な活動状況等
		取締役会	諮問委員会 (人事/報酬)	
取締役	河本宏子	94% (16/17回)	人事100% (6/6回) 報酬100% (2/2回)	取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に人材育成やサービス品質向上等の高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っています。 当社の取締役の人事等に係る事項については、取締役候補者の適任性並びに手続きの客観性及び透明性を確保するための監督機能を、取締役の報酬決定等に係る事項については、手続きの透明性及び公正性を確保するための監督機能を果たしています。
	岩本敏男	100% (17/17回)	人事100% (6/6回) 報酬100% (2/2回)	取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に企業経営全般にわたる高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っています。 また、人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員長として、当社の取締役の人事等に係る事項については、取締役候補者の適任性並びに手続きの客観性及び透明性を確保するための監督機能を、取締役の報酬決定等に係る事項については、手続きの透明性及び公正性を確保するための監督機能を果たしています。
	野田由美子	100% (13/13回)	人事100% (4/4回) 報酬100% (1/1回)	取締役会において、民間企業等での豊富な経験をもとに、特に企業経営全般にわたる高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っています。 当社の取締役の人事等に係る事項については、取締役候補者の適任性並びに手続きの客観性及び透明性を確保するための監督機能を、取締役の報酬決定等に係る事項については、手続きの透明性及び公正性を確保するための監督機能を果たしています。
	大橋 弘	100% (13/13回)	人事100% (4/4回) 報酬100% (1/1回)	取締役会において、学識経験者としての豊富な経験をもとに、特に経済全般にわたる高い見識を活かして、当社の経営課題等につき発言を行っています。 当社の取締役の人事等に係る事項については、取締役候補者の適任性並びに手続きの客観性及び透明性を確保するための監督機能を、取締役の報酬決定等に係る事項については、手続きの透明性及び公正性を確保するための監督機能を果たしています。

区分	氏名	出席状況		主な活動状況等
		取締役会	監査等委員会	
取締役監査等委員	樹下 尚	100% (17/17回)	100% (17/17回)	取締役会及び監査等委員会において、行政での豊富な経験をもとに発言を行い、監査等委員として業務執行全般の監査・監督機能を果たしています。 また、監査等委員として人事諮問委員会・報酬諮問委員会にオブザーバーとして出席し、取締役の人事等に係る事項について、当社の監査等委員会監査等基準に基づき、当社の定める取締役選任の方針及び手続きとの適合性等を確認するとともに、取締役の報酬決定等に係る事項について、手続きの透明性及び公正性を確認し、両諮問委員会の内容を監査等委員会において共有することで、監査・監督機能を果たしています。
	森 公高	100% (17/17回)	100% (17/17回)	取締役会及び監査等委員会において、公認会計士としての豊富な経験をもとに発言を行い、監査等委員として業務執行全般の監査・監督機能を果たしています。
	小池 裕	100% (17/17回)	100% (17/17回)	取締役会及び監査等委員会において、裁判官としての豊富な経験をもとに発言を行い、監査等委員として業務執行全般の監査・監督機能を果たしています。
	天谷知子	100% (13/13回)	100% (10/10回)	取締役会及び監査等委員会において、行政での豊富な経験をもとに発言を行い、監査等委員として業務執行全般の監査・監督機能を果たしています。

連結貸借対照表(2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流動資産	1,250,033	流動負債	1,741,990
現金及び預金	233,663	支払手形及び買掛金	53,738
受取手形、売掛金及び契約資産	684,893	短期借入金	141,711
未収運賃	77,836	1年内償還予定の社債	207,545
有価証券	10	1年内に支払う鉄道施設購入長期未払金	4,563
販売用不動産	68,596	未払金	617,665
棚卸資産	115,251	未払消費税等	24,002
その他	72,486	未払法人税等	27,020
貸倒引当金	△ 2,704	預り連絡運賃	48,420
固定資産	8,924,190	前受運賃	90,958
有形固定資産	7,792,162	賞与引当金	75,832
建物及び構築物	4,116,551	災害損失引当金	589
機械装置及び運搬具	739,325	その他	449,942
土地	2,216,525	固定負債	5,560,017
建設仮勘定	645,968	社債	3,038,828
その他	73,790	長期借入金	1,260,561
無形固定資産	209,477	鉄道施設購入長期未払金	302,140
投資その他の資産	922,550	繰延税金負債	1,989
投資有価証券	506,182	新幹線鉄道大規模改修引当金	216,000
長期貸付金	2,271	災害損失引当金	3,000
繰延税金資産	306,915	退職給付に係る負債	432,908
退職給付に係る資産	1,838	その他	304,589
その他	107,572	負債合計	7,302,007
貸倒引当金	△ 2,229	(純 資 産 の 部)	
資産合計	10,174,224	株主資本	2,739,570
		資本金	200,000
		資本剰余金	93,747
		利益剰余金	2,451,848
		自己株式	△ 6,025
		その他の包括利益累計額	119,973
		その他有価証券評価差額金	96,650
		繰延ヘッジ損益	3,134
		土地再評価差額金	△ 1
		為替換算調整勘定	182
		退職給付に係る調整累計額	20,006
		非支配株主持分	12,672
		純資産合計	2,872,216
		負債純資産合計	10,174,224

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書(2024年4月1日から2025年3月31日まで) (単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		2,887,553
営業費		
運輸業等営業費及び売上原価	1,855,517	
販売費及び一般管理費	655,249	2,510,766
営業利益		376,786
営業外収益		
受取利息	416	
受取配当金	6,108	
持分法による投資利益	10,280	
雑収入	11,177	27,984
営業外費用		
支払利息	74,825	
雑支出	8,379	83,205
経常利益		321,564
特別利益		
投資有価証券売却益	13,386	
工事負担金等受入額	27,930	
その他	3,806	45,123
特別損失		
工事負担金等圧縮額	23,550	
減損損失	11,507	
耐震補強重点対策関連費用	9,243	
その他	25,094	69,396
税金等調整前当期純利益		297,292
法人税、住民税及び事業税	30,650	
法人税等調整額	41,059	71,710
当期純利益		225,582
非支配株主に帰属する当期純利益		1,296
親会社株主に帰属する当期純利益		224,285

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

貸借対照表(2025年 3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流動資産	909,958	流動負債	1,635,798
現金及び預金	186,701	短期借入金	246,665
未収運賃	423,093	1年内償還予定の社債	207,545
未収金	114,202	1年内返済予定の長期借入金	141,200
短期貸付金	85,209	1年内に支払う鉄道施設購入長期未払金	4,517
販売用不動産	45,956	リース債務	12,200
貯蔵品	35,084	未払金	542,966
前払費用	8,029	未払費用	38,741
その他の流動資産	11,775	未払消費税等	10,877
貸倒引当金	△ 95	未払法人税等	4,159
固定資産	8,229,516	預り連絡運賃	49,073
鉄道事業固定資産	5,316,356	預り金	19,316
関連事業固定資産	1,005,746	前受運賃	90,467
各事業関連固定資産	330,682	前受金	136,927
建設仮勘定	590,941	賞与引当金	52,251
投資その他の資産	985,789	災害損失引当金	589
投資有価証券	284,427	環境対策引当金	3,261
関係会社株式	221,421	ポイント引当金	19,109
長期貸付金	230,485	資産除去債務	260
長期前払費用	56,944	その他の流動負債	55,667
繰延税金資産	236,388	固定負債	5,408,523
その他の投資等	12,686	社債	3,038,828
貸倒引当金	△ 56,564	長期借入金	1,313,065
資産合計	9,139,474	鉄道施設購入長期未払金	302,025
		リース債務	34,593
		新幹線鉄道大規模改修引当金	216,000
		退職給付引当金	386,799
		災害損失引当金	3,000
		環境対策引当金	7,508
		関係会社事業損失引当金	4,576
		資産除去債務	9,121
		その他の固定負債	93,005
		負債合計	7,044,321
		(純 資 産 の 部)	
		株主資本	2,005,246
		資本金	200,000
		資本剰余金	98,345
		資本準備金	97,771
		その他資本剰余金	574
		利益剰余金	1,706,913
		利益準備金	22,173
		その他利益剰余金	1,684,739
		特別償却準備金	2,178
		新事業開拓事業者投資損失準備金	59
		固定資産圧縮積立金	61,826
		別途積立金	1,220,000
		繰越利益剰余金	400,674
		自己株式	△ 12
		評価・換算差額等	89,906
		その他有価証券評価差額金	86,780
		繰延ヘッジ損益	3,125
		純資産合計	2,095,153
		負債純資産合計	9,139,474

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書(2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
鉄道事業		
営業収益	1,932,296	
営業費	1,726,102	
営業利益		206,194
関連事業		
営業収益	145,384	
営業費	85,509	
営業利益		59,874
全事業営業利益		266,068
営業外収益		
受取利息	2,385	
受取配当金	22,947	
雑収入	8,875	34,209
営業外費用		
支払利息	35,273	
社債利息	41,530	
雑支出	6,941	83,746
経常利益		216,531
特別利益		
投資有価証券売却益	12,979	
工事負担金等受入額	27,053	
その他	4,329	44,362
特別損失		
工事負担金等圧縮額	22,878	
減損損失	6,986	
耐震補強重点対策関連費用	9,243	
関係会社貸倒引当金繰入額	12,761	
その他	6,095	57,964
税引前当期純利益		202,929
法人税、住民税及び事業税	348	
法人税等調整額	49,980	50,329
当期純利益		152,600

(注) 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2025年5月9日

東日本旅客鉄道株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 薊 和 彦
指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 吉 田 秀 樹
指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 斉 藤 直 樹

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、東日本旅客鉄道株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、東日本旅客鉄道株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- ・監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2025年5月9日

東日本旅客鉄道株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 薊 和 彦
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 吉 田 秀 樹
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 斉 藤 直 樹
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、東日本旅客鉄道株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第38期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査等委員会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第38期事業年度の取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制(業務の適正を確保するための体制)について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、監査計画、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門その他の関係部門と連携するとともに、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

2 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 「業務の適正を確保するための体制」に関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該「業務の適正を確保するための体制」に関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

なお、輪軸組立作業における圧入力値の不適切な取扱い等に対し、再発防止と信頼回復に向けた取り組み状況について、監査等委員会として引き続き注視してまいります。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月15日

東日本旅客鉄道株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員 樹 下 尚
常勤監査等委員 小 縣 方 樹
監 査 等 委 員 森 公 高
監 査 等 委 員 小 池 裕
監 査 等 委 員 天 谷 知 子

(注) 監査等委員樹下 尚、監査等委員森 公高、監査等委員小池 裕及び監査等委員天谷知子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

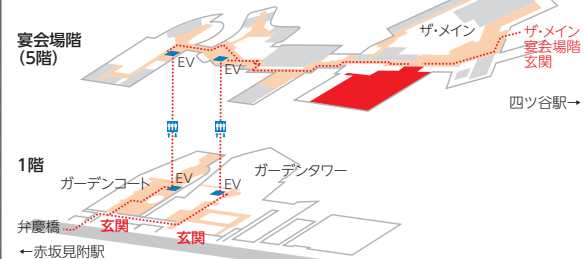
株主総会会場ご案内図

会場 東京都千代田区紀尾井町4番1号 ホテルニューオータニ ザ・メイン

- | | | |
|-----------|-------------------------------------|----------|
| 交通 | 1 中央線 四ツ谷駅(麴町口) | 下車 徒歩 9分 |
| | 2 地下鉄丸ノ内線／南北線 四ツ谷駅(1番口) | 下車 徒歩 9分 |
| | 3 地下鉄有楽町線 麴町駅(2番口) | 下車 徒歩 9分 |
| | 4 地下鉄半蔵門線 永田町駅(7番口) | 下車 徒歩10分 |
| | 5 地下鉄銀座線／丸ノ内線 赤坂見附駅(D:紀尾井町口) | 下車 徒歩10分 |



四ツ谷駅、麴町駅方面よりお越しの方は、**ザ・メイン宴会場階 玄関**をご利用ください。



赤坂見附駅、永田町駅方面よりお越しの方は、弁慶橋を渡り、ガーデンコートからホテル内に入り、エレベーターで宴会場階(5階)へお上がりいただいた後、ザ・メインへお進みください。

お身体の不自由な株主さま、障がいのある株主さまにおかれましては、ご要望に応じて、車椅子のサポート、座席への誘導等のお手伝いをさせていただきますので、受付にてお申し出ください。

東日本旅客鉄道株式会社

〒151-8578 東京都渋谷区代々木二丁目2番2号
ホームページ <https://www.jreast.co.jp/>



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/9020/>

